

SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية

العدد 3، المجلد 4، تموز/يوليو 2018م.

e ISSN 2462-1730

معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر المدربين والمدربات وطرق علاجها

OBSTACLES TO STUDY THE IDENTIFICATION OF TRAINING NEEDS FROM THE POINT OF VIEW OF TRAINERS AND METHODS OF TREATMENT

د. جارالله أحمد الغامدي

Email: jar1384@gmail.com

1439هـ –2018م

ARTICLE INFO
Article history:
Received 01/04/2018
Received in revised form 25/04/2018
Accepted 01/06/2018
Available online 15/07/2018
Keywords:

Abstract

This research is aimed at identifying obstacles that will determine the needs of training. The research primarily uses a yardstick consisting of 26 words to determine obstacles directed to the trainers. This study includes: Working on overcoming these obstacles in an academic and methodological manner; determining their inability to deal with these obstacles systematically; lastly, producing a conclusive and an academic study by identifying these obstacles in a correct manner.

الملخص

هدفت الدراسة الى معرفة معوقات تحديد دراسة الاحتياج التدريبي من وجهة نظر المدربين والمدربات ، استخدم الباحث مقياس مكون من (26) عبارة ؛ لمعرفة ترتيب معوقات دراسة الاحتياج التدريبي . كانت أعلي عبارة متوسطها الحسابي(404) ، وأقل عبارة متوسطها (3.13) . جاءت درجات المعوقات بدرجة كبيرة ، ومن نتائج الدراسة: وجود معوقات كثيرة ومتعددة ، ومن توصيات الدراسة : التخطيط المسبق لتحديد الاحتياجات التدريبية ، التعامل مع المعوقات بشكل علمي ومنهجي ، والعمل على علاجها بشكل متوازن .



مقدمة :

الاحتياجات التدريبية من العناصر المهمة في نجاح العملية التدريبية، فهي مرحلة مهمة لضمان نجاح أي قرار بعد إجراء دراسة الاحتياجات، وخاصة التدريب ، " فتحديد الاحتياجات التدريبية ، مرحلة مهمة ، ودقيقة ، فأي نقص يحدث في مرحلة تحديد الاحتياجات ينتقل أثره إلى باقي خطوات التدريب ، وذلك هدر كبير في الجهد والنفقات ، مما يولّد اتجاهات سلبية لدى المتدربين"[1].

ويؤكد خبراء التدريب أن الاحتياجات التدريبية " لا تقتصر فقط على جوانب الخلل أو القصور، ولكنها تمتد أيضا إلى جوانب تطويرية معينة، فهي بذلك تعني معلومات أو مهارات أو اتجاهات يراد تنميتها في شخص أو عدد من الأشخاص . " [2]

موضوع الدراسة:

تعتبر عملية تحديد دراسة الاحتياجات من أهم الخطوات في العملية التدريبية، ويرى بعض خبراء التدريب " أنها لا تحظى بالاهتمام اللازم من القائمين على الإدارة والمسئولين عن التدريب "[3]. ويؤكد أحد خبراء التدريب، أن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية تكمن في كونها تعتبر عنصرا مهما وجوهريا في عملية التدريب، وبالتالي هو شرط أساسي من شروط تنمية الموارد البشرية بشكل عام؛ لأنها تقرر طبيعة الأهداف التدريبية كمًا ونوعا واتجاها [4].

ويشير خبراء التدريب ، إلى وقوع أخطاء من المختصين عند دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية ومنها : عدم القدرة على التمييز بين الاحتياجات والرغبات التدريبية ، الاعتماد في تحديد الاحتياجات التدريبية على التخمين والتقليد ، التركيز على الاحتياجات التدريبية الحالية وإهمال المستقبلية منها ، عدم الأخذ بعين الاعتبار الآراء التي تبديها الإدارة العليا والعاملين في المنظمة عند التعبير عن احتياجاتهم التدريبية [5].

---

1) محمد العمايرة ، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الاساسية ومديراتها ومساعديهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الاردن من وجهة نظرهم ،(2014م) ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس ، مجلد 12 ، ع4 ، ص 13

2) بلال السكارنة ، تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية ، (2011م) ، عمان : دار المسيرة ، ص 89

3) منصور السلمي، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الادارة الالكترونية، (1433هـ) رسالة ماجستير ، مكة : جامعة ام القرى ، ص 22

4) حسين عبدالفتاح، دور التدريب في تطوير العمل الاداري، (1996م) ، القاهرة : مطبعة النيل ، ص 74

5) نادر أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية ، (2001م) ، عمان : دار صفاء ، ص 274



وأشارت بعض الدراسات والأدبيات إلى عدم وجود تخطيط علمي للاحتياجات التدريبية، بالإضافة إلى عدم إشراك المتدربين في رسم الخطط والبرامج التدريبية بالشـــــكل المطلوب [6].

تساؤلات الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة عن السؤال الرئيس التالي :

ما معوقات تحديد دراسة الاحتياج التدريبي من وجهة نظر المدربين والمدربات ؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية :

1- ما المفاهيم المتعلقة بدراسة الاحتياجات التدريبية ؟
2- ما ترتيب معوقات دراسة الاحتياجات التدريبية ؟
3- ما طرق علاج هذه المعوقات ؟

أهداف الدراسة :

1- معرفة المفاهيم المتعلقة بدراسة الاحتياجات التدريبية .
2- معرفة معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية.
3- معرفة ترتيب معوقات دراسة الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر المدربين والمدربات.
4- تحديد طرق علاج معوقات دراسة الاحتياجات التدريبية .

أهمية الدراسة :

1- ضرورة معرفة معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية .
2- معرفة معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية تساعد في نجاح خطة التدريب .
3- قلة الدراسات العلمية المرتبطة بدراسة الاحتياجات التدريبية .

[6]) محمود أبو حامد ، واقع التدريب في وزارة الزراعة الفلسطينية من وجهة نظر المتدربين ، (2004م) ، رسالة ماجستير ، غزة : الجامعة الاسلامية ، ص 150



منهج الدراسة:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي" الذي يركز فيه الباحث على وصف ظاهرة معينة ممثلة في الموقف الراهن، فيقوم بتحليل خصائص تلك الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها"[7]. ويطبق هذا المنهج لمعرفة" بعض الحقائق التفصيلية عن واقع الظاهرة المدروسة التي تمكّن الباحث من تقديم وصف شامل وتشخيص دقيق لذلك الواقع.. كما أنه يساعد عـــــــــلى إصدار أحكام تقويمية على واقع معين"[8]

الدراسات السابقة:

قام الباحث باستعراض الدراسات السابقة في هذا المجال، ولم يجد دراسة تناولت معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية، وانما كلها تناولت تحديد الاحتياجات بشكل عام في تخصصات مختلفة، وبعضها ذكرت المعوقات عرضا ضمن الدراسة، ونذكر بعض منها ، وهي :

1- (دراسة أبو دولة وأيوب ،2003م) [9]

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لمستوى الإدارة الوسطى، ومن نتائج الدراسة: أكثر العقبات التي تواجه المديرين في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، هي عدم وجود خطط إستراتيجية وأهداف واضحة لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية.

2- (دراسة السراج، 2010) [10]

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. ومن نتائج الدراسة: وجود مجموعة من معوقات عملية تحديد الاحتياجات التدريبية وأهمها:

1- عدم وجود موارد مالية كافية.
2- عدم وجود خطط واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية.
3- عدم وجود نظام يحدد الاحتياجات التدريبية.

---

7) حلمي فودة وعبدالرحمن عبدالله ، المرشد في كتابة الابحاث ، ط6، جدة : دار الشروق ، 1422هـ ،27

8) صالح العساف ، المدخل الى البحث والعلوم السلوكية ، الرياض : مكتبة العبيكان ، 1416هـ ، ص193

9) جمال أبو دولة و ميرفت امين ، " واقع تحديد الاحتياجات التدريبية لمستوى الادارة الوسطى والادارة الإشراقية بقطاع البنوك الاردنية " ابحاث اليرموك ، مجلد 19 ، عدد 3أ ، 2003 /

10) رجب السراج، واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير ، غزة : جامعة الازهر ، 2010 م



4- افتقار القائمين على تحديد الاحتياجات التدريبية للخبرة في تطبيق الاساليب المختلفة لتحديد الاحتياجات التدريبية.

لمبحث الأول: المفاهيم المتعلقة بالاحتياجات التدريبية:

يعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية، أول خطوات التدريب المنظم، لأي منـــــــــشأة أو مؤسسة، وفي هذا لبحث نتطرق إلى عدة عناصر تتعلق بالاحتياجات التدريبية؛ فالمطلب الأول، عن مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية، لطلب الثاني عن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية، المطلب الثالث عن مصادر وطرق تحـــــديد الاحتياجات التدريبية، لطلب الرابع عن خصائص الاحتياجات التدريبية ، المطلب الخامس عن صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية .

المطلب الاول: مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية

في هذا المطلب يتم عرض مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية، فعرَفها توفيق أنها " عملية تحليل مجالات عدم توازن بين الأداء المستهدف والأداء الحالي من ناحية والفرص التدريبية المتاحة من ناحية أخرى " (11)، كما عرَفها رزق " نها العملية التي يتم بها تحديد وترتيب الاحتياجات التدريبية واتخاذ القرارات بشأن هذه الاحتياجات " (12) . واضاف السراج عريفا؛ إذ يرى أنها "العملية التي من خلالها يتم تشخيص الفجوة بين ما يملك الفرد من معارف ومهارات واتجاهات حالية، بين معارف ومهارات واتجاهات مطلوبة لأداء عمله الحالي أو المستقبلي بفاعلية وكفاءة " (13). ويوافق الباحث على التعريف لأخير كتعريف إجرائي لمفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية.

لمطلب الثاني: أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية:

يتفق الباحث مع رزق في أن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية تكمن في عدة مستويات، هي:

1- تحديد مستوى الأداء المطلوب والنتائج المتوقعة لتحسين الأداء.

2- تحديد مجال التدريب المطلوب.

3- تحديد مستوى الفئة المستهدفة من التدريب.

11) عبدالرحمن توفيق، مهارات أخصائي التدريب، القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2005 م ، ص 212

12) عزة رزق ، واقع برامج التدريب في المنظمات الأهلية في محافظات غزة (دراسة تحليلية في ضوء معايير الجودة)، رسالة ماجستير ، غزة : جامعة الازهر ، 2009 م ، ص 24

13) رجب السراج ، مرجع سابق ، ص36



ـ4 وضع معايير اختيار الفئة المستهدفة، وضع معايير أسس لتقويم وقياس نتائج التدريب [14].

لمطلب الثالث: مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية

زخرت الأدبيات والمصادر في مجال التدريب بذكر عدد من المصادر للتعرف على الاحتياجات التدريبية، فمن ىذه المصادر:

1- التوصيف الوظيفي والمقارنة بمؤهلات وخبرات شاغليها.

2- معدلات الأداء.

3- تقارير الكفاءة.

4- آراء الرؤساء حول كفاءة وفاعلية العمل بوحداتهم.

5- آراء العاملين حول مدى كفاءتهم وفاعليتهم في العمل.

6- تقارير التفتيش وأجهزة الرقابة [15]

لمطلب الرابع: خصائص الاحتياجات التدريبية:

هناك خصائص ترتبط بالاحتياجات التدريبية وهي:

1- اختلاف عملية تحديد الاحتياجات التدريبية من منظمة إلى أخرى،

2- تختلف الاحتياجات في منظمة ما عن الاحتياجات التطويرية في المنظمة نفسها

3- صعوبة حصر الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية في التطبيق العملي .

4- صياغة الاحتياجات التدريبية على شكل أهداف تدريبية [16]

لمطلب الخامس: صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية

تختلف صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية من منظمة لأخرى ، بحسب طبيعة المنظمة وظروفها المالية والعملية وبحسب أدبيات التدريب ، تكمن الصعوبات فيما يلي :

---

[14]) عزة رزق ، مرجع سابق ، ص 25

[15]) عادل الزيادي ، إدارة الموارد البشرية ، القاهرة : مكتبة عين شمس ، 2006م ، ص 158

[16])رجب السراج ، مرجع سابق ، 38



1- عدم مبادرة الأقسام أو اللجان إلى تحديد احتياجاتها التدريبية ،

2- التعجل في تنفيذ البرامج بدون تحديد الاحتياجات التدريبية ،

3- الاهتمام بالكم دون النوع ،

4- إسناد عملية التدريب لغير المختصين ،

5- السعي لخفض تكاليف التدريب من خلال تنفيذ التدريب بدون دراسة الاحتياجات التدريبية ،

6- تكرار نفس البرنامج في كثير من خطط التدريب ،

7- عدم تلبية البرامج للاحتياجات التدريبية ،

8- عدم توافر البيانات الكافية للتدريب في الجهات المقدمة للتدريب ،

9- عدم اهتمام الأفراد بالبرامج وعدم الاقتناع بالأهداف ،

10- اتجاه التدريب لتلبية الاحتياجات المعرفية دون المهارية والسلوكية .[17]

لمبحث الثاني : ترتيب معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية

في هذا المبحث يتم التعرف على ترتيب معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر المدربين والمدربات ، ن خلال عمل مقياس يحتوى على (26 عبارة) تم توزيعها على عدد (80) مدرباً ومدربة ، لمعرفة ترتيب معوقات دراسة لاحتياجات التدريبية ، ومن خلال استخدام المتوسطات الحسابية ، تم ترتيب المعوقات حسب درجة المتوسط الحسابي ؛ حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (4.10) وأقل متوسط حسابي (3.13) . يتضمن هذا المبحث عرضاً لنتائج الدراسة التي م التوصل إليها من خلال الإجابة عن سؤال الدراسة: **ما ترتيب معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية ؟**

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب للدرجات المستحقة لكل معوق من معوقات **دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية** من وجهة نظر أفراد العينة، وكانت النتائج كما يلي:

[17]) بلال السكارنة ، مرجع سابق ، ص 148



الجدول (1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب

للدرجات المستحقة لكل معوق من معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المعوق	الترتيب
8	عدم قناعة العاملين والمستهدفين بأهمية دراسة تحديد الاحتياج	4.10	1.063	كبيرة	1
9	ضعف التأهيل العلمي للمكلف بدراسة الاحتياج التدريبي	4.00	1.031	كبيرة	2
5	التحفظ في التقارير السنوية	3.99	0.987	كبيرة	3
3	عدم وجود وصف وظيفي واضح	3.98	1.125	كبيرة	4
13	ضعف تطبيق أدوات جمع المعلومات	3.86	0.882	كبيرة	5
1	عدم وجود خطة إستراتيجية	3.86	1.199	كبيرة	6
15	ضعف الطريقة العلمية في تفسير نتائج جمع المعلومات	3.86	0.924	كبيرة	7
25	إسناد دراسة تحديد الاحتياج لغير المختصين	3.85	1.223	كبيرة	8
10	ضعف البناء العلمي لأدوات جمع المعلومات	3.83	1.053	كبيرة	9
2	عدم وجود سياسات وإجراءات للأعمال بالمنظمة	3.81	1.068	كبيرة	10
11	تطبيق أدوات جمع المعلومات بشكل غير علمي	3.80	1.048	كبيرة	11
7	عدم معرفة الموظف لمساره المهني بالمنظمة .	3.76	1.094	كبيرة	12



23	عدم وضع مسار مهني بحيث يساعد الموظف على الحصول على مكان افضل بالمنظمة .	3.76	1.034	كبيرة	13
14	اختيار أدوات غير مناسبة لجمع المعلومات المناسبة لدراسة تحديد الاحتياج	3.73	1.018	كبيرة	14
12	اقتصار طلب المنظمة على مدخل في دراسة الاحتياج	3.69	0.866	كبيرة	15
17	ضعف القدرة على تحديد التدريب الملائم المناسب للموظف والمنظمة	3.68	1.100	كبيرة	16
4	عدم وجود هيكل تنظيمي	3.68	1.261	كبيرة	17
6	قلة المعلومات الخاصة بالموظفين	3.68	1.100	كبيرة	18
19	عدم الربط بين رضا المستفيد وتوجهات المنظمة	3.64	1.058	كبيرة	19
21	صعوبة إيجاد معيار تصنيف للاحتياج التدريبي للمنظمة	3.55	1.042	كبيرة	20
24	أزمة ثقة في الشخص المكلف بدراسة تحديد الاحتياج	3.54	1.158	كبيرة	21
20	صعوبة إيجاد معيار تصنيف يجمع عناصر الاحتياج التدريبي	3.53	1.031	كبيرة	22
26	غياب الضوابط الأخلاقية لدى المختصين في دراسة الاحتياج التدريبي	3.51	1.331	كبيرة	23
22	عدم القدرة على التفريق بين الأهداف العامة والسلوكية الناتجة من دراسة الاحتياج بدقة .	3.50	1.019	كبيرة	24
18	صعوبة تحديد الأفراد المحتاجين للتدريب	3.36	1.225	متوسطة	25
16	عدم القدرة على تحديد مكان التدريب في المنظمة	3.13	1.216	متوسطة	26



يبين الجدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجات المستحقة لكل معوق من معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر أفراد العينة مرتبة تنازليا، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لها بين (4.10 – 3.13)؛ حيث حصلت معظم العبارات على درجات معوق كبيرة ،كان أعلاها العبارة (8) (عدم قناعة العاملين والمستهدفين بأهمية دراسة تحديد الاحتياج) ؛حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي وقيمته (4.10) ودرجة معوق كبيرة، بينما حصلت العبارتان (18، 16) على درجة معوق متوسطة كان أدناهما العبارة (16) (عدم القدرة على تحديد مكان التدريب في المنظمة) حيث حصلت على أقل متوسط حسابي ، وقيمته (3.13)، وهذا يدل على أن جميع هذه العبارات تمثل **معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية**.

حيث تم استخدام التدريج التالي للدلالة على متوسطات استجابات أفراد العينة على درجة المعوق:

المتوسط الحسابي	درجة المعوق
أقل من 1.80	قليلة جدا
2.59 – 1.80	قليلة
3.39 – 2.60	متوسطة
4.19 – 3.40	كبيرة
4.20 فما فوق	كبيرة جدا

المبحث الثالث: طرق علاج معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية

في هذا المبحث، يتم استعراض بعض طرق علاج معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية ، حسب بها وفق المتوسط الحسابي .

المعوق الأول: عدم قناعة العاملين والمستهدفين بأهمية دراسة تحديد الاحتياج

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (4.10) ، ويمكن علاج هذا المعوق من خلال الأساليب التالية :

- التوعية العلمية والمهنية بشكل عام بأهمية دراسة الاحتياجات التدريبية .
- توزيع النشرات الهادفة بين العاملين والمستهدفين بضرورة تطبيق دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية .



وق الثاني: ضعف التأهيل العلمي للمكلف بدراسة الاحتياج التدريبي

المتوسط الحسابي لهذا المعوق (4.00)، ويمكن علاج هذا المعوق من خلال ما يلي :

زيادة الدورات التخصصية للعاملين في هذا المجال.

إسناد هذه النوعية من الدراسات للمتخصصين ذوي الخبرة المهنية العالية.

ن الثالث: التحفظ في التقارير السنوية

وسط الحسابي لهذا المعوق (3.99) ، ويمكن علاج هذا المعوق من خلال مايلي :

تحديد المعلومات المطلوبة في دراسة الاحتياجات التدريبية بدقة.

توضيح متطلبات عملية دراسة الاحتياجات التدريبية بدقة في عملية الاتفاقيات.

الرابع: عدم وجود وصف وظيفي واضح

سط الحسابي لهذا المعوق (3.98)، ويمكن علاجه من خلال ما يلي:

مراجعة الهيكل التنظيمي من الناحية القانونية والإدارية.

طلب الوصف الوظيفي لكل وظيفة موجودة بالهيكل التنظيمي

المقارنة بين الوظائف الموجودة في الواقع مع وظائف الهيكل التنظيمي.

خامس: ضعف تطبيق أدوات جمع المعلومات

ط الحسابي لهذا المعوق (3.86) ، ويمكن علاجه بمايلي :

دريب المختصين في دراسة الاحتياجات على اختيار الأدوات المناسبة لجمع المعلومات.

تعاقد مع الجهات المهنية والعلمية المختصة في عمل جمع البيانات والمعلومات.

سادس: عدم وجود خطة إستراتيجية

ط الحسابي لهذا المعوق (3.86) ، ويمكن علاجه بمايلي :

مل توعية ونشرات خاصة بأهمية الخطط الإستراتيجية لنجاح الشركات.

ضع خطة استراتيجية عاجلة للمنشأة عند دراسة الاحتياجات .

تأكيد على الجهة المستفيدة بوجود خطة إستراتيجية .



ـسابع: ضعف الطريقة العلمية في تفسير نتائج جمع المعلومات

ط الحسابي لهذا المعوق (3.86) ، ويمكن علاجه بمايلي :

سناد تفسير نتائج تحليل البيانات للمختصين في هذا المجال .

ـدريب المختصين في دارسة الاحتياجات على تحليل البيانات بطريقة علمية .

ـراجعة تحليل وتفسير نتائج النتائج من قبل المختصين والمهنيين في هذا المجال .

ثامن : إسناد دراسة تحديد الاحتياج لغير المختصين

ط الحسابي لهذا المعوق (3.85) ، ويمكن علاجه بمايلي :

سناد دراسة تحديد الاحتياج للمختصين في ذلك المجال .

عادة تأهيل المكلفين بدراسة تحديد الاحتياج علميا ومهنيا .

تاسع: ضعف البناء العلمي لأدوات جمع المعلومات

ط الحسابي لهذا المعوق (3.83) ، ويمكن علاجه بمايلي :

لاستعانة بالمختصين في مجال الإحصاء في بناء الأدوات العلمية.

أهيل دارسي الاحتياجات في مجال أدوات جمع المعلومات .

ـاشر: عدم وجود سياسات وإجراءات للأعمال بالمنظمة

ط الحسابي لهذا المعوق (3.81) ، ويمكن علاجه بمايلي :

شجيع المنشأة الراغبة في دراسة احتياجاتها التدريبية على عمل وتنظيم السياسات والإجراءات لديها.

ـحاولة معرفة السياسات المطبقة بالمنظمة من خلال المقابلات مع أصحاب الصلاحية فيها .

ـدي عشر : تطبيق ادوات جمع المعلومات بشكل غير علمي

ط الحسابي لهذا المعوق (3.80) ، ويمكن علاجه بمايلي :

ـتدريب على تطبيقها بشكل فعال .

ـربط بين دراسة الاحتياجات والناحية العلمية في تطبيق الأدوات .

ـي عشر : عدم معرفة الموظف لمساره المهني بالمنظمة .

ط الحسابي لهذا المعوق (3.76) ، ويمكن علاجه بمايلي :



عريف الموظف بحقوقه وواجباته الوظيفية .

عمل وصف وظيفي لكل الوظائف المعتمدة في الهيكلة .

ث عشر : عدم وضع مسار مهني بحيث يساعد الموظف على الحصول على مكان أفضل بالمنظمة .

ط الحسابي لهذا المعوق (3.76) ، ويمكن علاجه بمايلي :

ضبط المسارات المهنية لكل الوظائف في الهيكلة .

وضيح المسار المهني لكل موظف.

ع عشر : اختيار أدوات غير مناسبة لجمع المعلومات المناسبة لدراسة تحديد الاحتياج

ط الحسابي لهذا المعوق (3.73) ، ويمكن علاجه بمايلي :

تحديد الأدوات المناسبة لجمع المعلومات .

تحديد العلاقة بين دراسة الاحتياج والمعلومات المطلوبة ؛ لتحديد الأدوات المناسبة

مس عشر : اقتصار طلب المنظمة على مدخل واحد في دراسة الاحتياج

ط الحسابي لهذا المعوق (3.69) ، ويمكن علاجه بمايلي :

قناع المنظمة بأهمية مداخل تحليل دراسة الاحتياج .

لتوضيح لأصحاب القرار بضرورة استخدام أكثر من مدخل .

س عشر : ضعف القدرة على تحديد التدريب الملائم المناسب للموظف والمنظمة

ط الحسابي لهذا المعوق (3.68) ، ويمكن علاجه بمايلي :

ضرورة تحليل متطلبات الوظيفة المعتمدة في الهيكلة

لربط بين مؤهلات الموظف ومتطلبات الوظيفة .

ع عشر: عدم وجود هيكل تنظيمي

ط الحسابي لهذا المعوق (3.68)، ويمكن علاجه بمايلي:

تشجيع المنظمات على عمل هيكل تنظيمي، لتسهيل أعمالها.

لتواصل مع أصحاب القرار؛ لمعرفة أسباب عدم وجود هيكل تنظيمي .

عشر : قلة المعلومات الخاصة بالموظفين

ط الحسابي لهذا المعوق (3.68)، ويمكن علاجه بمايلي:



مراجعة بيانات الموظفين لإيجاد المعلومات الخاصة بهم

الحصول على المعلومات من خلال الموظفين

عشر : عدم الربط بين رضا المستفيد وتوجهات المنظمة

ط الحسابي لهذا المعوق (3.64)، ويمكن علاجه بمايلي:

حث المنظمة على إجراء الدراسات اللازمة نحو رضا المستفيد

فويض الجهات المهنية المتخصصة في دراسة رضا المستفيدين .

، : صعوبة إيجاد معيار تصنيف للاحتياج التدريبي للمنظمة

ط الحسابي لهذا المعوق (3.55)، ويمكن علاجه بمايلي:

يجاد معيار تصنيف علمي يتم الاتفاق عليه بين المختصين في دراسة الاحتياج التدريبي

ناء معايير تصنيف الاحتياجات بناء على أوضاع الشركات والمنظمات .

و العشرون : ازمة ثقة في الشخص المكلف بدراسة تحديد الاحتياج

ط الحسابي لهذا المعوق (3.54)، ويمكن علاجه بمايلي:

ضرورة بناء علاقة إيجابية بين أصحاب القرار والمختصين في دراسة الاحتياج

ن دور المختصين في دراسة الاحتياج وأهميتهم في نجاح العمل التدريبي

لعشرون : غياب الضوابط الأخلاقية لدى المختصين في دراسة الاحتياج التدريبي

ط الحسابي لهذا المعوق (3.51)، ويمكن علاجه بمايلي:

ضع ميثاق أخلاقي للمختصين في دراسة الاحتياج التدريبي .

تحديد عناصر الميثاق الأخلاقي من دراسة علمية أصيلة

والعشرون : عدم القدرة على التفريق بين الأهداف العامة والسلوكية الناتجة من دراسة الاحتياج بدقة

ط الحسابي لهذا المعوق (3.50)، ويمكن علاجه بمايلي:

تحديد الأهداف الناتجة من دراسة الاحتياج بدقة .

عرض صياغة الأهداف على المختصين المهنيين

تدريب المختصين في دراسة الاحتياج على صياغة الأهداف بشكل علمي



والعشرون : صعوبة تحديد الأفراد المحتاجين للتدريب

ط الحسابي لهذا المعوق (3.36)، ويمكن علاجه بمايلي:

عمل بيان للموظفين ومؤهلاتهم العلمية والمهنية

الربط بين المؤهلات ومسارات الموظفين المهنية

س والعشرون : عدم القدرة على تحديد مكان التدريب في المنظمة

ط الحسابي لهذا المعوق (3.13)، ويمكن علاجه بمايلي:

معرفة الظروف البيئية للشركة من حيث المكان والزمان

معرفة الحالة المادية للمنظمة .

تحديد الموازنة اللازمة لمكان التدريب من خلال قدرة الشركة المالية .

خاتمة الدراسة

هدفت الدراسة الى معرفة معوقات تحديد دراسة تحديد الاحتياج التدريبي من وجهة نظر المدربين والمدربات، واستعرض الباحث المفاهيم المتعلقة بالاحتياجات التدريبة ، وتحديد المعوقات وترتيبها من خلال تطبيق مقياس مكون من (26) عبارة ، موجهة الى المدربين والمدربات، وبتطبيق بعض الاساليب الاحصائية ، تم ترتيب المعوقات ، حيث كان اعلى متوسط حسابي لأعلى عبارة (4.4) ، وكان أقل متوسط حسابي (3.13) ، ومن توصيات الدراسة : العمل على علاج تلك المعوقات بطريقة علمية ومنهجية ، اجراء دراسات شمولية عن المعوقات في كل جانب من جوانب التدريب .



هوامش البحث

1. محمد العمايرة ، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الاساسية ومديراتها ومساعديهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الاردن من وجهة نظرهم ،(2014م) ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس ، مجلد 12 ، ع4 ، ص 13
2. بلال السكارنة ، تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية ، (2011م) ، عمان : دار المسيرة ، ص 89
3. منصور السلمي، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الادارة الالكترونية، (1433هـ) رسالة ماجستير ، مكة : جامعة ام القرى ، ص 22
4. حسين عبدالفتاح، دور التدريب في تطوير العمل الاداري، (1996م) ، القاهرة : مطبعة النيل ، ص 74
5. نادر أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية ، (2001م) ، عمان : دار صفاء ، ص 274
6. محمود أبو حامد ، واقع التدريب في وزارة الزراعة الفلسطينية من وجهة نظر المتدربين ، (2004م) ، رسالة ماجستير ، غزة : الجامعة الاسلامية ، ص 150
7. حلمي فودة وعبدالرحمن عبدالله ، المرشد في كتابة الابحاث ، ط6، جدة : دار الشروق ، 1422هـ ،27
8. صالح العساف ، المدخل الى البحث والعلوم السلوكية ، الرياض : مكتبة العبيكان ، 1416هـ ، ص193
9. جمال أبو دولة و ميرفت امين ، " واقع تحديد الاحتياجات التدريبية لمستوى الادارة الوسطى والادارة الإشراقية بقطاع البنوك الاردنية " ابحاث اليرموك ، مجلد 19 ، عدد 3أ ، 2003 /
10. رجب السراج، واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير ، غزة : جامعة الازهر ، 2010 م
11. عبدالرحمن توفيق، مهارات أخصائي التدريب، القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2005 م ، ص 212
12. عزة رزق ، واقع برامج التدريب في المنظمات الأهلية في محافظات غزة (دراسة تحليلية في ضوء معايير الجودة)، رسالة ماجستير ، غزة : جامعة الازهر ، 2009 م ، ص 24
13. رجب السراج ، مرجع سابق ، ص36
14. عزة رزق ، مرجع سابق ، ص 25
15. عادل الزيادي ، إدارة الموارد البشرية ، القاهرة : مكتبة عين شمس ، 2006م ، ص 158
16. رجب السراج ، مرجع سابق ، 38
17. بلال السكارنة ، مرجع سابق ، ص 148



